

جامـــعـــة دهـــوك الـــتـــقـــنـــيـــة

كلـــــيـــــة زاخـــو الـــتـــقـــنـــي

قسم : ت.ادارة الاعـــمـــال

المرحلة : الثانية - مسائي

تقرير حول

أنظمة الحوافز والمكافآت



اعداد :

سامر اسعد عبدالرحمن

الاشراف :

د . هكار زكي

2025 م **2725 ك**

محتويات التقرير :

المقدمة ٣

مفهوم الموضوع ٤

متن التقرير ٥

الخاتمة ١٠

المصادر ١١



المقدمة

تُعد أنظمة **الحوافز والمكافآت** من المواضيع التي تهتم بها إدارات الموارد البشرية لما لها من دور مباشر في رفع أداء الموظفين وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل عملي وواضح. تساعد هذه الأنظمة على تحفيز السلوكيات المرغوبة، زيادة الإنتاجية، جذب الكفاءات والاحتفاظ بها، وتحسين رضا الموظفين. يهدف هذا التقرير إلى استعراض مفاهيم وأنواع الحوافز، مبادئ تصميمها، مكوناتها، طرق قياس أثرها، مع عرض مخاطر محتملة وخطة تنفيذية مبسطة.



تعريف و انواع

الحوافز والمكافآت :

نظام الحوافز والمكافآت هو إطار متكامل يحدد المزايا المالية وغير المالية المقدمة للموظفين استنادًا إلى معايير أداء أو سلوك أو مؤشرات محددة، ويشمل الأجور الأساسية، الحوافز متغيرة الأجر، المزايا العينية، والمكافآت طويلة الأجل.

الأنواع الرئيسية :

- **حوافز مالية قصيرة الأجل:** مثل المكافآت النقدية، العمولات، الحوافز الشهرية/الفصلية على تحقيق أهداف.
- **حوافز مالية طويلة الأجل:** مثل الأسهم، خيارات الأسهم، برامج الاستحقاق الطويل الأجل (LTIP) والمكافآت الربحية.
- **مكافآت غير مالية:** تقدير علني، جوائز، شهادات، برامج تطوير مهني، ترقيات ومسارات وظيفية.
- **مزايا وظيفية/عينية:** تأمين صحي متميز، سيارات، بدلات نقل وإسكان.

أهداف تطبيق أنظمة الحوافز:



أداء الموظفين وتحفيزهم على العمل بفعالية أكبر: عندما يدرك الموظف أن جهده سيُكافأ بشكل واضح وملموس، يزداد حماسه لتقديم أداء أفضل.

تعزيز الشعور بالانتماء للمؤسسة: الموظف الذي يشعر بأن جهوده مُقدّرة يصبح أكثر التزامًا بالبقاء والعمل من أجل نجاح المؤسسة.

تحقيق العدالة بين الموظفين: من خلال ربط المكافآت بمعايير أداء واضحة، مما يضمن شعور الموظفين بأن الفرص متساوية وأن الجهد هو الأساس في التقييم.

تخفيض معدل دوران العمالة: الموظفون الذين يحصلون على مكافآت عادلة يميلون إلى البقاء لفترات أطول، مما يقلل من تكلفة التوظيف والتدريب للمؤسسة.

مكونات برنامج المكافآت وآلياته:

❖بنية الحزمة التعويضية:

- الأجر الأساسي
- الحوافز المتغيرة
- المزايا
- المكافآت غير المالية

- BASE PAY
- VARIABLE PAY
- BENEFITS
- NON-FINANCIAL REWARDS

❖اليات التوزيـع:

برامج الأداء الفردي: مكافآت تُمنح استنادًا لتقييم الأداء السنوي أو الدوري.

برامج الفرق أو الشركة: مكافآت مرتبطة بنتائج فريقية أو أداء الشركة (مثال: مكافأة ربطًا بصافي الربح أو النمو).

مزيـج بينهما: لتحقيق توازن بين التشجيع الفردي وروح العمل الجماعي.

نموذج تنفيذ عملي:

❖ الخطوات

- تجميع المعلومات: تحليل هيكل الأجور الحالي، نتائج الأداء، وممارسات السوق.
- تحديد الأهداف الاستراتيجية: ربط الحوافز بمؤشرات قابلة للقياس (مبيعات، جودة، رضا عملاء).
- تصميم الحزمة: تحديد نسب الحوافز المتغيرة، أنواع المكافآت، وشروط الاستحقاق.
- تجربة مبدئية. :(Pilot) تطبيق البرنامج على وحدة اختبار لمدة 6 أشهر
- قياس وتقييم: استخدام. KPIs واستطلاعات الرأي لتقييم التأثير
- التعديل والتعميم: تعديل البنود حسب النتائج ثم تعميم البرنامج تدريجيًا.
- تواصل وتدريب: توضيح المعايير للموظفين وتدريب المدراء على التقييم العادل.

تحديات ومخاطر وأنماط سوء التطبيق:



تحفيز الخاطئ للسلوك:

إن كانت الحوافز مرتبطة بمؤشرات قصيرة الأجل فقط فقد تشجع على سلوك ضار أو تجاهل الجودة.

انعدام العدالة أو الشفافية:

يؤدي إلى إحباط العاملين وتراجع الثقة.

تعقيد النظام وصعوبة القياس:

يؤدي إلى مقاومة أو تطبيق غير متسق.

تكاليف مستدامة مرتفعة:

برامج غير مصممة بشكل اقتصادي قد تثقل كاهل المؤسسة.



الـــخـــاتـــمـــة :

أنظمة الحوافز والمكافآت أحد أعمدة الاستراتيجية البشرية المؤثرة في أداء المؤسسات. للحصول على نتائج مستدامة يجب أن تُصمّم هذه الأنظمة بعناية بحيث تكون عادلة، شفافة، ومرتبطة بأهداف الأعمال مع مراعاة التوازن بين الحوافز المالية وغير المالية. التطبيق التجريبي والمتابعة المستمرة هما مفتاح التكيّف والتحسين.

مصادر التقرير :

1. International Labour Organization (ILO), Reports on Rewards and Incentive Systems.

2. Society for Human Resource Management (SHRM), Compensation and Benefits Guidelines.

3. Harvard Business Review (HBR), Employee Motivation and Reward System Studies.

4. WorldatWork, Global Practices in Compensation and Reward Management.

5. Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD), Reward Management and Performance Strategies.